



# STRATEŠKI NAČRT

## ALMA MATER EUROPAEA – EVROPSKI CENTER, MARIBOR 2018-2023

Maribor, April 2022

## Vsebina:

SPLOŠNO .....	3
IZHODIŠČA ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA .....	5
POSLANSTVO .....	5
VIZIJA .....	6
VREDNOTE ALMA MATER .....	7
ANALIZA PEST .....	8
ANALIZA SWOT .....	10
Uporaba prednosti za izkoriščanje priložnosti .....	12
Uporaba prednosti za premagovanje nevarnosti .....	12
Odpravljanje slabosti za izogibanjem nevarnostim .....	13
Odpravljanje slabosti za izkoriščanje priložnosti.....	13
STRATEŠKE USMERITVE.....	13
STRATEŠKI CILJI.....	14
SPREMLJANJE IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA.....	21
PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA .....	22

## SPLOŠNO

Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor (v nadaljevanju AMEU – ECM) je bila na podlagi Akta o ustanovitvi dne 7.6.2007 vpisana v sodni register ter na podlagi sklepa o akreditaciji št. 1/9-2008, ki ga je dne 12.2.2008 izdal Svet RS za visoko šolstvo, deluje kot samostojni visokošolski zavod. Zavod kot enovita pravna oseba zasebnega prava posluje v skladu z veljavno zakonodajo in za svoje obveznosti odgovarja z vsem svojim premoženjem.

AMEU – ECM je znanstveno raziskovalna organizacija, vpisana v Razvid raziskovalnih organizacij pri Javni agenciji za raziskovalno dejavnost RS z dne 1.9.2008, s sklepom št. 63/4 – 94-2008/3, ter vpisana v evidenco raziskovalnih organizacij pod št. 2782 in ima samostojne raziskovalne skupine.

Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor izvaja visokošolsko izobraževanje na dodiplomski, podiplomski in doktorski stopnji. Vsi študijski programi so akreditirani po predpisih in merilih institucij Republike Slovenije. Osnovna in prednostna naloga je izobraziti take diplomante, ki bodo uspešno in učinkovito zadovoljevali zahteve delovnega okolja. AMEU – ECM zagotavlja študentom prijazno in sodobno izobraževalno okolje ter omogoča aktivno povezovanje z visokoškolskimi učitelji in visokoškolskimi strokovnimi sodelavci.

AMEU – ECM je v letu 2012, na povabilo Alma Mater Europaea of the Academy of Arts v Salzburgu, sprejela akademski in institucionalni patronat in v skladu s tem tudi spremenila svoje ime iz Evropsko središče Maribor (ESM) v Evropski center Maribor (ECM) ter nato v Alma Mater Europaea –Evropski center, Maribor (AMEU – ECM). V letu 2014 je za Alma Mater Europaea – ECM bil sprejet tudi nov logotip institucije ter nova celostno grafična podoba z imenom Alma Mater Europaea – ECM.

Poleg domačih akreditacij (NAKVIS) si Alma Mater prizadeva k pridobivanju tudi mednarodnih akreditacij. V letu 2016 je bila pridobljena za poslovne programe mednarodna akreditacija evropske organizacije European Council of Business Education (ECBE) in tudi globalne organizacije Association Council for Business Schools and Programs (ACBSP).

AMEU – ECM je prevzela ustanoviteljske pravice nad Fakulteto za podiplomske humanistične študije, Institutum Studiorum Humanitatis – pod imenom Alma Mater Europaea – ISH z bogato knjižnico. AMEU – ECM je asociirana z Alma mater Europaea – Akademijo za ples zaradi razvoja interdisciplinarnih programov s področja umetnosti.

V mednarodnem povezovanju se je AMEU – ECM vključila kot polnopravni član v mednarodna združenja univerz:

- Rektorski forum univerz centralne Evrope,
- Magna Carta Observatori v Bologni, podpisnice Magna Carta Universitatum iz leta 1988,

- International University Association (IUA) ter
- International conference of higher Education (ICEA).

AMEU – ECM aktivno sodeluje v podonavski akademski konferenci Danube Academic Conference, Danube Rectors Conference in drugih.

V študijskem letu 2018/2019 je zavod izvajal naslednje študijske programe:

- visokošolske študijske programe: zdravstvena nega, fizioterapija, socialna gerontologija, management poslovnih sistemov ter sodeloval pri izvedbi programa Ples in koreografija pri Akademiji za ples in Humanistični študiji pri ISH.
- magistrske študijske programe: socialna gerontologija, evropske poslovne študije – smer evropski projektni management, arhivistika in dokumentologija, zdravstvene vede, management poslovnih sistemov ter ekoremediacije in sodeloval pri izvajanju mag. programa Humanistične znanosti na ISH.
- Doktorski študijski program: socialna gerontologija, strateški komunikacijski management, projektni management ter sodeloval pri izvajanju doktorskega programa Humanistične znanosti na ISH.

AMEU – ECM je z dne 01.09.2008, s sklepom št. 63/4 – 94-2008/3 vpisan v razvid raziskovalnih organizacij pri Javni agenciji za raziskovalno dejavnost RS v evidenco raziskovalnih organizacij pod št. **2782**.

Pri ARRS je AMEU – ECM registriral Evropsko raziskovalno skupino za naslednje dejavnosti:

ARRS KLASIFIKACIJA	
1.00.00	Naravoslovje
2.00.00	Tehnika
3.00.00	Medicina
5.002.00	Družboslovne vede / Ekonomija in Pravo
6.00.00	Humanistika
7.02.00	Interdisciplinarne raziskave

Raziskovalne skupine ALMA MATER EUROPAEA pri ARRS na dan 31. 03. 2018:

Alma Mater Europaea – Evropski center Maribor (šifra RO: 2782)

- 2782-001 Evropska raziskovalna skupina (vodja dr. Nataša Toplak);
- 2782-002 Inštitut za interdisciplinarne raziskave (vodja red. prof. dr. Jurij Toplak).

Druge raziskovalne skupine na AMEU – ECM:

- Evropski center za raziskave arhiviranja klasične in elektronske dokumentacije (v ustanavljanju)
- Od leta 2018 je oblikovala AMEU – ECM svojo programsko skupino v partnerstvu z nosilcem programske skupine AMEU – ISH

## IZHODIŠČA ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

Strateški načrt zavoda AMEU – ECM temelji na naslednjih konceptualnih dokumentih:

- Lizbonska strategija iz leta 2000
- Bolonjske deklaracije iz leta 1999
- Magna Carta Univerzitatum iz leta 1988
- Strategije razvoja Republike Slovenije
- Nacionalnega programa visokega šolstva Republike Slovenije
- Zakona o visokem šolstvu
- Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov NAKVIS
- Merila za mednarodno sodelovanje
- opredeljene vizije in vrednot,
- PEST analiza
- SWOT analiza
- prepoznana potreba in pričakovanj zainteresiranih deležnikov, zlasti delodajalcev, gospodarstva in družbenega standarda,
- sprejeta strategija AMEU – ECM iz leta 2007.

## POSLANSTVO

Osnovno poslanstvo AMEU – ECM je

**razvoj in izvajanje kakovostnih, komplementarnih in deficitarnih, evropsko orientiranih aplikativnih in konkurenčnih programov, kot jih potrebuje trg dela v Sloveniji in v Evropi.**

AMEU – ECM tako razvija sodelovanje z univerzami iz regije ter drugih držav Evrope in sveta z namenom, da sprejema nova znanja in jih implementira v prostoru, ob sodelovanju z drugimi univerzami v regiji pa razvija nova znanja na področju tranzicije in reintegracije, ekologije, medkulturnega sožitja, zdravja, sociale in demografije.

AMEU – ECM tako prispeva k gospodarskemu in kulturnemu razvoju ter oblikovanju vrednot, izpolnjuje lokalno, nacionalno in regionalno poslanstvo na izobraževalnem, raziskovalnem in kulturnem področju na temelju interdisciplinarnosti in transnacionalnosti.

## VIZIJA

Vizija AMEU – ECM je

**postati mednarodno izobraževalno središče, center odličnosti v izobraževanju in raziskovanju, ki bo s strateškim in aplikativnim razvojem kreativno prispeval k reševanju gospodarske, tehnološke, zdravstvene in socialno politične, ekološko podnebne in medkulturne probleme Evrope, zlasti Podonavja z Balkanom ob optimalni izrabi prostih materialnih in raziskovalnih resursov.**

AMEU ECM sledi principom bolonjskega sistema: avtonomnost z odgovornostjo, akademska svoboda, kompatibilnost, mobilnost, kakovost, komplementarnost, racionalnost, zaposljivost, integriteta izobraževanja in znanosti, deregulacija in depolitizacija univerze.

Kot odprta akademska skupnost bo s svojimi partnerji izvajala projekte za gospodarski in tehnološki razvoj, mir in demokracijo, trajnostni razvoj ter razvoj ekološkega ravnotežja v regiji in s tem dala prispevek k reintegraciji Evrope.

Slogan AMEU – ECM

**Študij zaposljivih poklicev. Pripravljene za svet.**

## VREDNOTE ALMA MATER

# VREDNOTE

UČIMO, KAKO BITI BOLJŠI.



ALMA MATER  
EUROPAEA  
ECM

VREDNOTA	Razumemo, kot...	Dokazujemo ...	Vsak član AMEU...
ODGOVORNOST	ravnanje v skladu z dogovorjenim po pravilih in v skladu z akademskimi standardi.	Z izpolnitvijo obljub in pravočasno izvedbo nalog.	Odgovarja za svoje odločitve in svoje delo.
INTEGRITETA	celovito, skladno in verodostojno ravnanje.	Z dajanjem prednosti moralnim načelom pred preračunljivostjo.	Govori to, kar misli, in dela to, kar govori.
PRIPADNOST	intelektualno in emocionalna zavezanost AMEU.	Z zavezanostjo in vnemo nad AMEU.	Je lojalen in izgoreva za skupne cilje.
KAKOVOST	učinkovito izpolnjevanje zahtev.	Z dobrim delom, ki navduši uporabnika.	Si prizadeva narediti več, kot se pričakuje.
TRAJNOST	stalna prizadevanja za rast, nova znanja in izboljšave.	Z dajanjem prednosti dolgoročnim koristim pred trenutnim ugodjem.	Si prizadeva vsak dan biti boljši.
DOSTOJANSTVO	osebni ponos in čast dela v AMEU ECM v skladu s poslanstvom, strategijo in delovnimi nalogami	s kakovostnim delom, pripadnostjo in novimi strokovnimi in razvojnimi pobudami	posodablja vsebine, daje razvojne pobude in se afiliira z raziskovalnim delom, ter spodbuja sodelavce in študente
ZDRAVJE	kot investicijo v ljudi, ki se večkratno povrne	Skrb za zdravje zaposlenih je ena od naših prioritarnih nalog	je bolj produktiven, uspešen, zadovoljen in

zavzet, če je  
zdrav.

## ANALIZA PEST

S PEST analizo želimo prepoznati zunanje dejavnike, ki so za nas pomembni in bi lahko vplivali na naše poslovanje in smer razvoja, vendar sami na njih nimamo neposrednega vpliva.

	DEJAVNIKI	Priložnosti in izzivi
<b>POLITIČNI</b>	<p>Nacionalnim predpisi, kjer se zastrujejo pogoji za izvajanje samoplačniških programov v visokem šolstvu</p> <p>Zaprto katalog delovnih mest v javnem sektorju za določene poklice (gerontolog)</p> <p>Ideološko in konzervativno nasprotovanje razvoju konkurence in s tem kakovosti, relevance in s tem zaposljivosti in inovativnosti ter racionalizaciji</p> <p>Negotovo in nepredvidljivo spreminjanje zakonodaje za pridobitev poklicne kvalifikacije zdravstvenih poklicev</p> <p>Na nacionalni ravni je premalo možnosti za pridobivanje javnih sredstev za nacionalne in lokalne razpise za raziskovalne projekte in programe za samostojne visokošolske zavode</p>	<p>Spremljati in sodelovati vplivati na oblikovanje VS zakonodaje</p> <p>Doseči vpis v katalog. Promocija poklica.</p> <p>Aktivno angažiranje vodstva, učiteljev in študentov pri reševanju sistemskih vprašanj preko državnih, političnih strokovnih in akademskih deležnikov na lokalnem in državnem nivoju</p> <p>Doseči možnost opravljanja strokovnega izpita v tujem jeziku</p> <p>Doseči ponovno sofinanciranje doktorskih študijskih programov tudi za samostojne visokošolske zavode</p>
<b>EKONOMSKI</b>	<p>Povpraševanje po specifičnih programih in usmeritvah ter delovni sili s posebnimi znanji.</p> <p>Konkurenca v prostoru</p>	<p>Zaznavanje potrebe, razvoj in izvajanje deficitarnih programov.</p>



	<p>Razpisi za raziskovalno dejavnost</p> <p>Večanje kupne moči v okolju.</p>	<p>Biti korak pred konkurenco, izvajati najboljšo storitev, biti atraktivni, ponuditi najvišjo dodano vrednost za uporabnika.</p> <p>Biti udeleženi, se povezovati, pridobiti partnerje, pritegniti dobre raziskovalce, samoiniciativno aktiviranje vseh učiteljev in raziskovalcev za prijave na RRD razpise.</p> <p>Povečanja vpisa na študijskih programih, kjer je le-ta podpovprečen. Dvigniti dodano vrednost, ceno in zagotoviti odlično storitev v programih z nadpovprečnim vpisom.</p>
<p><b>SOCIALNO-KULTURNI</b></p>	<p>Zaupanje v kakovostno izobraževanje pri nas</p> <p>Število mladih, vključenih v terciarno izobraževanje v zadnjih dveh desetletjih narašča.</p> <p>Demografski trendi (upadanje števila rojstev, staranje prebivalstva)</p> <p>Prepoznavnost fakultete v Sloveniji in tujini</p>	<p>Premagati zakonodajne ovire in izvajati študij za tujce.</p> <p>Vsakoletno povečevanje domačih in tujih študentov.</p> <p>Razviti nove produkte izobraževanja za starejše. Pridobiti sredstva za financiranje teh produktov.</p> <p>Usmeritev v vseživljenjsko izobraževanje in mednarodno okolje.</p> <p>Vsi učitelji in študenti, zlasti podiplomski, se aktivno vključijo zlasti na nacionalnem in lokalnem nivoju pri reševanju socialnih in zdravstvenih vprašanj.</p> <p>Vključevanje študentov in učiteljev v obstoječa omrežja povezovanja deležnikov.</p> <p>Dogodke in aktivnosti v okviru Alma Mater predstavljati širši javnosti.</p>

<b>TEHNOLOŠKI</b>	Obstoj spleta in IKT tehnologij, možnost širokega komuniciranja z vsemi zainteresiranimi.	<p>Prepoznati možnosti in uporabiti najsodobnejše tehnologije v sodobnem izobraževanju.</p> <p>Izobraževalne produkte prilagoditi možnosti študija na daljavo.</p> <p>Promocija in marketing.</p> <p>Vitkost organizacije z optimalno organiziranimi procesi.</p> <p>Razvoj študijskega programa spletnih in informacijskih tehnologij na vseh treh bolonjskih stopnjah.</p>
-------------------	---	--

## ANALIZA SWOT

S SWOT analizo si bomo pomagali pri iskanju odgovorov na strateška vprašanja v mejah vpliva, kot npr. kam bomo usmerili poslovanje, katere programe morda opustili ali okrepili sodelovanje z deležniki. Naše cilje in strategije tako gradimo na prednostih, odpravljanju pomanjkljivosti, izkoriščanju priložnosti ter izogibanju nevarnostim.

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>- majhna, fleksibilna in hitro odzivna organizacija,</li> <li>- mednarodna in institucionalna povezanost,</li> <li>- dobra mreža učnih baz,</li> <li>- osebni pristop ter prilagodljivost interesom in potrebam študentov,</li> <li>- pripadnost zaposlenih,</li> <li>- strokovnjaki iz prakse,</li> <li>- kredibilnost in ugled fakultete,</li> <li>- dodatna ponudba za študente (seminarji, tečajji, delavnice, okrogle mize, poletne šole ...),</li> <li>- dobra infrastruktura (prostori in oprema) za izvajanje predavanj,</li> <li>- motivirani študenti zaradi samofinanciranja,</li> <li>- dober koncept študija na daljavo,</li> <li>- snemanje predavanj,</li> <li>- visoka prehodnost iz letnika v letnik,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- financiranje temelji le na samoplačnikih (ni pridobljena koncesija),</li> <li>- nezadostna povezanost raziskovalcev pri skupnih projektih,</li> <li>- premalo znanstveno raziskovalnih projektov,</li> <li>- majhno število vpisanih v nekaterih specifičnih programih,</li> <li>- šibko sodelovanje z zbornicami in drugimi strokovnimi združenji,</li> <li>- prekrivanje odgovornosti v procesih,</li> <li>- razvoj organizacije zaostaja za rastjo obsega poslovanja,</li> </ul>

- razvito sodelovanje s tujimi akademskimi institucijami,
- stalna prizadevanja za prepoznavanje novih deficitarnih področij in sposobnost hitre vzpostavitve novih izobraževanj,
- moralna kredibilnost in ugled učiteljev.

- strategija promoviranja in trženja nekaterih programov ni učinkovita,
- pomanjkljiva opredelitev pristojnosti, obveznosti in odgovornosti predstojnikov programov,
- prilagodljivost procesov potrebam dela,
- logistični stroški zaradi več lokacij,
- neenakomerna iniciativnost in podajanje pobud posameznikov,
- neizdelan pristop uvajanja mladih sodelavcev,
- pomanjkanje publicistične dejavnosti AMEU,
- pomanjkljiva afilijacija sodelavcev z AMEU.

#### **Priložnosti**

- zanimanje trga dela po delovni sili s posebnimi znanji in s tem povečano povpraševanje po specifičnih programih,
- zanimanje za študij zaposljivih poklicev,
- razpisi za raziskovalno dejavnost,
- večanje kupne moči v okolju,
- zaupanje tujcev v kakovostno izobraževanje pri nas,
- vpis v katalog poklicev ter posledično promocija poklicev,
- biti atraktivni, ponuditi najvišjo dodano vrednost za uporabnika,
- Dvigniti dodano vrednost, ceno in zagotoviti odlično storitev v programih z nadpovprečnim vpisom,
- Razviti nove produkte izobraževanja za starejše,
- Pridobiti sredstva za financiranje teh produktov,
- optimizacija delovnih procesov,
- povečevanje deleža starejših prebivalcev,
- splošna dostopnost IKT tehnologij in dobre možnosti komuniciranja z zainteresiranimi deležniki,

#### **Nevarnosti**

- stalno spreminjanje zakonodaj na področju visokega šolstva,
- zaostrovanje pogojev za izvajanje samoplačniške oblike študija v visokem šolstvu,
- zaprtost kataloga delovnih mest v javnem sektorju za določene poklice (npr. gerontolog),
- povečevanje konkurence na področju izvajanja visokošolskih programov (lahko se pojavi konkurenca s podobnim programom nižje kakovosti in nižjimi cenami),
- padanje zanimanja za nekatere programe,
- ideološki predsodki v družbi glede samostojnih visokošolskih zavodov,
- nelojalna konkurenca z javno pravno zaščito monopolov na področju izobraževanja in znanosti,

- sodelovanje z novimi učnimi zavodi v tujini,
- možnost pridobitev koncesije ali štipendij študentov,
- potreba po znanstvenih simpozijih,
- širjenje mednarodne mreže partnerjev.

- zagotavljanje isto kakovostnih storitev na dislociranih lokacijah,
- neizvajanje študijskih obveznosti zaradi zdravstvenih razmer.

### **Uporaba prednosti za izkoriščanje priložnosti**

- majhnost in fleksibilnost omogočata hitro odzivnost na spreminjajoče se potrebe po specialnih znanjih na trgu dela (npr. pripraviti katalog oz. bazo potrebnih specialnih znanj s ciljem priprave novih produktov, uvesti stalne obiske večjih zaposlovalcev, skupaj z njimi pripraviti predmetnik... ,
- okrepiti izvajanje znanstvenih simpozijev in konferenc na način, da se vodijo kot proces ter tako izkoristiti razvito sodelovanje s tujimi akademskimi institucijami, mednarodno povezanost, strokovnjake iz prakse ter zanimanje trga za posebna aplikativna znanja,
- osebni pristop, dobro infrastrukturo in razvito sodelovanje s tujimi akademskimi institucijami izkoristiti za promocijo študijskih programov za tuje študente na deficitarnih študijskih programih, tako, da se pripravi katalog za tujce, promocija oglaševanja, priprava analize potreb v sosednjih državah, odpreti dislociran oddelek v tujini...
- dodatna ponudba za študente kot so delavnice, seminarji, okrogle mize ipd, se ponudi tudi širši javnosti, s tem, da se pripravijo delavnice, seminarji, nekaj dnevni programi, posebej za vsebine kot so gerontologija, tehnike fizioterapije, digitalne tehnologije, kakovost, predstavitve dobrih praks...
- dobra mreža učnih baz odpira možnost kasnejšega zaposlovanja diplomantov v zaposljivih poklicih (npr. pripraviti program vsaj dveh srečanj diplomanta z delodajalci, ponuditi npr. vsaj 3 mesečno poskusno delo ...)
- kredibilnost in ugled šole ter široka mreža domačih partnerjev sta ugodni okoliščini za pridobitev koncesije.

### **Uporaba prednosti za premagovanje nevarnosti**

- promoviranje kredibilnosti in ugleda fakultete, dobrega koncepta študija na daljavo, osebnega pristopa k študentom ter dobra infrastruktura so dejavniki uspeha v primerjavi z nastajajočo konkurenco,
- fleksibilnost in hitra odzivnost omogočata prilagajanje glede zaostrovanja pogojev za izvajanje somplačniškega študija,
- s prepoznavanjem in razvojem novih deficitarnih programov nadomeščati tiste za katere zanimanje upada,

- prepoznati mednarodne trge,
- večletne izkušnje s snemanjem predavanj nadgraditi in kvalitetno zastaviti izvedbo študijskega procesa v primeru študija na daljavo.

### **Odpravljanje slabosti za izogibanjem nevarnostim**

- pridobiti koncesijo in zmanjšati odvisnost financiranja od samoplačnikov ter se tako izogniti nevarnostim zaostrovanja pogojev za samoplačniški študij in povečevanju konkurence,
- z okrepitevijo sistema vodenja in kakovosti urediti procese in odgovornosti ter razvijati organizacijo v smeri poslovne odličnosti ter se tako izogniti nevarnostim konkurence, da bi lahko ponujala boljše storitve po nižjih cenah.
- zagotoviti dosledno izvajanje vseh notranjih pravil in njihovo prilagajanje in usklajenost s predpisi ter tako slediti vsem spremembam zakonodaje na področju visokega šolstva,
- organiziranje srečanj s pristojnimi ministrstvi, zbornicami in drugimi strokovnimi združenji ter promovirati nekatere nove poklice. Vplivati na odpravo administrativnih ovir glede možnosti zaposlovanja ter tako ustaviti padanje zanimanja za nekatere programe.

### **Odpravljanje slabosti za izkoriščanje priložnosti**

- aktivno vključevanje v projekte in okrepitev projektne pisarne z namenom povezovanja raziskovalcev na skupnih projektih ter izkoristiti priložnosti razpisov za raziskovalno dejavnost. Uvesti stalno animiranje in obveščanje predavateljev in študentov o sodelovanju v projektih,
- organizirati srečanja z večjimi zaposlovalci, zbornicami in strokovnimi združenji ter preverjati njihove potrebe po specifičnih znanjih,
- izdelati strategijo trženja in promoviranja programov posebej za zaposljive poklice, študij za tujce in posebej za dodatne ponudbe (delavnice, tečaji...) za delo s starejšimi.

## **STRATEŠKE USMERITVE**

Izhajajoč iz doslej navedenih konceptualnih izhodišč so za delovanje AMEU – ECM opredeljene naslednje strateške usmeritve, ki kažejo smer, v kateri bo razvijal svojo dejavnost:

- **kakovostno izvajanje in razvoj izobraževalne dejavnosti,**

- **krepitev projektne in znanstveno raziskovalne dejavnosti** (Izvajanje aplikativne znanstveno raziskovalne dejavnosti ter prenos dosežkov v okolje, vodenje projektov),
- **širitev mednarodnega sodelovanja in povezovanja** z izobraževalnimi, raziskovalnimi, gospodarskimi in drugimi institucijami,
- **zagotavljanje kakovosti in prizadevanja za odličnost** v izobraževanju, strokovnem udejstvovanju, raziskovanju in poslovanju,
- **trajnostno poslovanje.**

## STRATEŠKI CILJI

Strateški cilji izkazujejo konkretna želena stanja, ki jih v srednjeročnem obdobju (5-tih let) želimo doseči na področju posamezne strateške usmeritve. Za posamezni strateški cilj smo opredelili tudi indikatorje oz. kazalnike doseganja rezultatov (outcome). Kazalniki predstavljajo prevod vsakega cilja v ključne pokazatelje uspeha, lahko so kvantitativni ali kvalitativni. Kazalnike vrednotimo in merimo njihovo spremembo v obdobju 2018 -2023.

### 1. Strateška usmeritev: Kakovostno izvajanje in razvoj izobraževalne dejavnosti

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti				
			2018	2019	2020	2021	2023
Povečati interes za študij na Alma Mater	Število prijav v prvem prijavnem roku	Število prijav	352	531	563	537	400
	Delež 1. vpisanih v 1. letnik v prvem prijavnem roku	%	65 %	56 %	54 %	62%	75 %
	Število interesentov na informativnih dnevih	Število interesentov	299	285	285	688	300

	Število interesentov na predstavitev po srednjih šolah	Število interesentov	124	185	137	53	150
Razširitev in nadgradnja obstoječe izobraževalne ponudbe	Število akreditiranih programov	Število programov	17	17	18	18	17
	Število sprememb programov		0	0	0	0	1 vsako leto
	Število novih programov		2	0	1	0	glede na potrebe
Rast vpisa domačih in tujih študentov ter izvedba študijskih programov v tujem jeziku	Število vpisanih študentov	Število študentov	1160	1268	1501	1552	5% rast na leto
	Število tujih študentov		130	164	122	184	5% rast na leto
	Število študijskih programov v slovenskem jeziku	Število študijskih programov	17	17	17	17	25
	Število študijskih programov v tujem jeziku		2	2	2	3	5
Povečati uspešnost študentov	Delež prehodnosti med letniki (1. bolonjska stopnja)	%	75%	77%	78%	78%	80%
	Delež diplomantov glede na vpisane študente (za 1. stopnjo, diplomiranje v četrtem letu)	%	28%	30%	Generacija vpisa 2016/17 54%	Generacija vpisa 2017/18 Do danes (december 2021) je diplomiralo 37% vpisanih študentov	Na vseh programih vsaj 50%
	Povprečno trajanje študija na (koledarsko leto)	Leta, meseci	4,3 leta	4,27			
	1. stopnji		2,5 leti	3,37	4,55	4,22 leti	4,2 leta
	2. stopnji				3,55	3,28	2,3 leti
	3. stopnji		4,6 let	3,53	6,1	5,16	4,5 let

	Število novih doktorjev znanosti (koledarsko leto)	Število doktorjev znanosti	3	2	3	5	5
	Število gostujočih predavateljev	Število gostujočih predavateljev	15	7	12	7	18
<b>Dvigniti nivo internacionalizacije</b>	Število študentov, ki so v zadnjem letu opravili vsaj en predmet v tujini	število	5	6	1	2	10
	Čas iskanja prve ustrezne zaposlitve po diplomi	mesecev	40% dobi zaposlitev takoj; 30% dobi zaposlitev po 6 mesecih; 5% po enem letu; 25% zaposlenih pred študijem	32% dobi zaposlitev takoj; 21% dobi zaposlitev po 6 mesecih; 19% zaposlenih pred študijem	41% dobi zaposlitev takoj, 23% po 6 mesecih, 34% zaposleni pred diplomiranjem	20% dobi zaposlitev takoj, 32% po 6 mesecih, 38% zaposlenih pred diplomiranjem	2

## 2. Strateška usmeritev: Krepitev projektne in znanstveno raziskovalne dejavnosti

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti				
			2018	2019	2020	2021	2023
Spodbujanje raziskovalnega sodelovanja	Število registriranih raziskovalcev	Število raziskovalcev	26	31	29	33	30
	Povprečno število točk pri SICRIS-u na registriranega raziskovalca na leto	Točka	297	312,65	420	695	300



	Število objav, ki jih indeksirajo SCI, SSCI in AHCI ali znanstvenih monografij izdanih pri založbah s seznama ARRS na registriranega raziskovalca (*kumulativno, v zadnjih petih letih)	objava	165	216	260	416	300
	Število normiranih citatov WoS na registriranega raziskovalca (kumulativno, v zadnjih desetih letih)	čisti citati	2645 (82,5)	2645	4759	31048	3000
Motiviranje In stimuliranje prijav na mednarodne raziskovalno-razvojne projekte in povečanje obsega le teh	Število izvajanih mednarodnih raziskovalno-razvojnih projektov	Projekt	2	2	2	4	4
	Delež pridobljenih mednarodno raziskovalno razvojnih projektov	%	55% (9 prijavljenih, 5 dobljenih)	66,67% (3 prijavljeni, 2 dobljena)	13,33% (15 prijavljenih, 2 dobljena)	40%	75%
Motiviranje In stimuliranje prijav na aplikativne domače projekte in povečanje obsega le teh	Število izvajanih domačih projektov	Projekt	11	12	3	7	15
	Delež pridobljenih aplikativnih projektov	%	62,5% (8 prijavljenih, 5 dobljenih)	66,67% (18 prijav, 12 pridobljenih)	33,33% (9 prijavljenih, 3 pridobljeni)	50%	75%
Vzpostavitev in krepitev sodelovanja visokošolskih institucij z gospodarstvom in negospodarstvom	Število mednarodnih partnerjev za sodelovanje na znanstveno raziskovalnem področju, projektne in pedagoškem področju	Število partnerjev	Do 30.9.2019 192, v 2017/18 dodatno 6	V 2018/19 dodatno 37 pogodb s partnerji	V 2019/20 dodatno 8 pogodb s partnerji	V 2020/21 dodatno 22 pogodb s partnerji – skupaj 188	200

	Število domačih partnerjev za sodelovanje na znanstveno raziskovalnem področju, projektnem in pedagoškem področju	Število partnerjev	Do 30.9.2019 18, v 2017/18 dodatno 4	V 2018/19 dodatno 7 pogodb	V 2019/20 dodatno 12 pogodb	V 2020/21 dodatno 2 pogodbi – skupaj 64	25
	Število učnih baz za izvedbo prakse	Število baz	151	Dodatno 16 pogodb	Dodatno 31 pogodb	Dodatno 25 pogodb	+5%
<b>Zaščita intelektualne lastnine</b>	Število oddanih patentnih prijav	Patentna prijava	1	0	0	0	2
<b>Organizacija znanstvenih dogodkov</b>	Število znanstvenih konferenc v (so)organizaciji	Konferenca	2	1	2	2	1
	Delež tujih aktivnih udeležencev na konferencah Alma Mater	% tujih aktivnih udeležencev	Alma Mater konferenca: 25% ECIM: 90%	Alma Mater konferenca: 30%	25%	Konferenca Alma Mater: 23%	33%
	Število vseh aktivnih udeležencev na konferencah Alma Mater	Aktivni udeleženci	Alma Mater: 371 ECIM: 222	Alma Mater: 297	212	336	350
<b>Povečati kvaliteto založniške podpore pedagoškemu in raziskovalnemu procesu.</b>	Izdaja znanstvenih monografij ter učbenikov <sup>1</sup>	Monografije in učbeniki	3	3	2	2	5
<b>Povečati kvaliteto knjižnične podpore pedagoškemu in raziskovalnemu procesu.</b>	Število enot novega knjižničnega gradiva	Enote	200 na leto	299	296	345	200 na leto
<b>Okrepiti raziskovalno razvojno delo za potrebe izobraževanja</b>	Število aktivnih raziskovalnih skupin	Raziskovalne skupine	2	2	2	2	2

<sup>1</sup> Priloga: Seznam učbenikov in znanstvenih monografij za potrebe študijskega procesa (z navedbo programa in predmeta)

### 3. Strateška usmeritev: Širitev mednarodnega sodelovanja in povezovanja

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti				
			2018	2019	2020	2021	2023
Povečanje mobilnosti.	Študentov	Mobilnost	9	6	6	7	15
	Nepedagoškega osebja	Mobilnost	4	4	4	2	8
	Pedagoških delavcev	mobilnost	4	2	2	7	8
	Število sporazumov za mobilnost študentov in drugih delavcev	sporazum	Do 30.9.2017 je bilo 49 , v 2017/18 dodatno 12	Dodatno 17 inter-institucionalnih sporazumov, skupaj 74	Dodatno 5 sporazumov, skupaj 79	Dodatno 6 sporazumov, skupaj 81	65
Dvigniti nivo internacionalizacije	Število držav, kjer se Alma Mater promovira	države	5	7	8	8	7
	Število transnacionalnih in skupnih programov	Študijski programi	1	1	1	1	2
	Število mednarodnih partnerjev	partnerji	101	160	168	188	150
Vzpostavitev kakovostne mednarodne mreže rekruterjev in posrednikov	Število pogodb z rekruterji in posredniki	pogodbe	6	8	9	10	10
Vzpostavitev konsistentne mednarodne mreže partnerjev za kakovostno akademsko in projektno sodelovanje	Število konzorcijev za prijavo na mednarodne znanstveno raziskovalne projekte	konzorcij	5	9	10	10	Vsaj 10

#### 4. Strateška usmeritev: Zagotavljanje kakovosti in prizadevanja za odličnost

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti				
			2018	2019	2020	2021	2023
Krepitev celovitega sistema spremljanja in zagotavljanja kakovosti.	Delovanje Komisije za kakovost (KZK)	Število sej	2	3	4	5	4
	Število sprejetih ukrepov na KZK	ukrepi	10	12	16	16	10
	Število realiziranih izboljšav	izboljšave	65	50	60	75	Po potrebi
Vzpostavitev integriran sistem vodenja po ISO 9001 in NAKVIS	Izvedba notranje presoje	Notranja presoja	0	1	3	1	1 vsako leto
Povečati zadovoljstvo študentov	Indeks zadovoljstva študentov – splošna anketa	Vrednost od 1 do 5	4,40	4,18	4,24	4,32	nad 4,5
	Indeks zadovoljstva študentov z delom predavateljev	Vrednost od 1 do 5	4,65	4,67	4,62	4,64	nad 4,5
	Izpolnitev pričakovanj	Vrednost od 1 do 5	4,32	4,13	4,10	4,41	nad 4,5
	Zadovoljstvo s prostori in opremo	Vrednost od 1 do 5	4,24	4,38	4,4	4,56	nad 4,5

#### 5. Trajnostno poslovanje

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti				
			2018	2019	2020	2021	2023
Finančna stabilnost	Rast prihodkov	%	0	0,4%	2%	22%	3%

	Delež prihodkov od šolnin	%	90%	93%	89%	90%	85%
	Delež prihodkov od pridobljenih projektov	%	10%	7%	6,4%	9%	15%
	Število finančno uspešnih programov	Število programov	11/14	10/14	6/15	9/15	VSI
<b>Zadovoljstvo in skrb za razvoj zaposlenih</b>	Število izpopolnjevanj za zaposlene	Število izobraževanj na zaposlenega na leto	2	2	2	2	2
	Povprečna ocena zadovoljstva strokovnih delavcev	Vrednost od 1 do 5	3,88	4,22	4,22	4,26	nad 4,5
	Povprečna ocena zadovoljstva pedagoških delavcev	Vrednost od 1 do 5	4,22	4,33	4,38	4,29	nad 4,5
	Število družabnih dogodkov za zaposlene	Število dogodkov na leto	4	5	3	2	4
<b>Seznanjenost okolja z raziskovalnimi dosežki</b>	Organizacija letne znanstvene konference z mednarodno udeležbo.	Konferenca	2	1	2	1	1

## SPREMLJANJE IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

S spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev želi Alma Mater zagotavljati ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, raziskovalno-razvojnega in upravljalnega procesa. Sprotno spremljanje, implementacija in nadzor nad izvajanjem strateških usmeritev vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje tako notranjim pristojnim organom kot tudi zunanjim institucijam. Strateške cilje bo Alma Mater operacionalizirala na letni

ravni v svojem letnem delovnem načrtu ter na ta način zagotovila transparentno in močno povezavo med strateškim dokumentom in letnim programom dela. Strateški cilji se bodo operacionalizirali skozi letne cilje, aktivnosti in naloge.

Realizacijo planiranih načrtov spremljamo vsako leto in jih zapišemo v Samoevalvacijskem poročilu ter obravnavamo na vodstvenem pregledu.

Za izvajanje strateških usmeritev in poročanje o rezultatih uresničevanja zastavljenih ciljev sta odgovorna Komisija za kakovost ter vodstvo Alma Mater.

Pregled in posodabljanje strateškega načrta AMEU-ECM vključuje letni pregled morebitnih sprememb v izhodiščih strateškega načrta. Zlasti se preverijo morebitni novi dejavniki v okolju (PEST analiza) ter morebitne spremembe v prednostih in slabostih ter v priložnostih in nevarnostih (SWOT analiza). Evidentirajo se tudi spremembe glede potreb in pričakovanih zainteresiranih strani ter na novo prouči aktualnost in primernost strateških usmeritev ter strateških ciljev.

Dekani in predstojniki so dolžni do konca junija dati poročilo o stopnji doseganja vrednosti posameznega cilja za tekoče leto. Za posamezni program se določijo obvezni kazalci s posebno prilogo Oblika in vsebina letnega poročila za program.

## PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA

Program promocije strateškega načrta AMEU-ECM vključuje predstavitev ključnih vsebin strateškega načrta naslednjim udeleženi stranem:

- strokovnem osebju AMEU-ECM
- akademskemu zboru AMEU-ECM
- študentskemu svetu fakultete
- senatu AMEU-ECM
- upravnemu odboru AMEU-ECM

### Zgodovina verzij:

Datum Strateškega načrta	Verzija Strateškega načrta
Junij 2019	01
September 2020	02
April 2022	03

Maribor, april 2022

Predsednik AMEU-ECM  
Prof. dr. Ludvik Toplak